

## PLAN DE MEJORA PARA EL DESEMPEÑO DE LOS EFECTIVOS DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE LA II MACRO REGIÓN PNP

### IMPROVEMENT PLAN FOR THE PERFORMANCE OF THE EMPLOYEES OF THE ADMINISTRATION UNIT, II MACRO REGION PNP

 Jessica, Salazar Tenorio<sup>1</sup>  
 José William Córdova Chirinos<sup>2</sup>



Fecha de recepción : 30/10/2022

Fecha de aprobación : 20/11/2022

DOI: <https://doi.org/10.26495/rce.v9i2.2322>

#### Resumen

Este estudio investigativo presentó el siguiente objetivo general, aplicar un plan de mejora para optimizar el desempeño de los efectivos de la Unidad de Administración de la II Macro Región PNP. La muestra estuvo conformada por 50 efectivos (as) PNP, a los cuales se les aplicó una encuesta y un cuestionario. El tipo de estudio fue aplicada, pre experimental con un solo grupo de control, a quien se le administró un pre test, para posteriormente aplicar el estímulo correspondiente que fue el plan de mejora, para subsiguientemente tomarles un post test. Los resultados indicaron que dicho plan de mejora, contribuyó en la optimización del desempeño del personal de administración de la II Macro Región PNP, toda vez que el pre test tuvo una puntuación promedio de 60,16%, en tanto, que en el resultado del post test, se alcanzó una puntuación de 78,68%. En conclusión, los primordiales elementos que afectan el desempeño, son los planes motivacionales, los cuales se aplican de manera regular, en tanto, las capacitaciones se realizan en termino medio; mientras que los estímulos no económico cuando le solicitan realizar una labor diferente a sus funciones normales, son muy bajos; por ultimo, el mayor porcentaje de efectivos PNP, indica que no se les califica las habilidades, ni las normas que siguen los colaboradores policiales para el alcanzar sus objetivos.

**Palabras claves:** Desempeño, mejora, plan.

#### Abstract

This investigative study presented the following general objective, to apply an improvement plan to optimize the performance of the members of the Administration Unit of the II Macro Region PNP. The sample consisted of 50 PNP troops, to whom a survey and a questionnaire were applied. The type of study was applied, pre-experimental with a single control group, to whom a pre-test was administered, to later apply the corresponding stimulus that was the improvement plan, to subsequently take a post-test. The results indicated that said improvement plan contributed to the optimization of the performance of the administration personnel of the II Macro Region PNP, since the pre-test had an average score of 60.16%, while in the result of the post test, a score of 78.68% was achieved. In conclusion, the main elements that affect performance are motivational plans, which are applied on a regular basis, while training is carried out on average; while the non-economic stimuli when they ask you to do a job other than your normal duties, are very low; Lastly, the highest percentage of PNP troops indicates that the skills are not qualified, nor the norms that police collaborators follow to achieve their objectives..

**Keywords:** Performance, improvement, plan.

<sup>1</sup>Egresada de la Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Chiclayo, Perú, Email: [stenoriojessica@crece.uss.edu.pe](mailto:stenoriojessica@crece.uss.edu.pe), ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8721-804X>

<sup>2</sup>Doctor, Docente, Universidad Señor de Sipán., Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales, Pimentel-Chiclayo, Perú, Email: [jwilliamcc@crece.uss.edu.pe](mailto:jwilliamcc@crece.uss.edu.pe), ORCID Id: <https://orcid.org/0000-0003-2777-4041>

## **1. Introducción**

A nivel mundial, el desempeño laboral en las diversas empresas estatales y/o privadas presentan serios problemas, tales como en las Mipymes de Ecuador, en las cuales se ha observado que, hay una nula estimulación a los colaboradores, existe falta de interés, falta de satisfacción, entre otros; y esto se debe a que no formulan normas para que el talento humano se vea beneficiado, como por ejemplo, un plan de entrega de premios por sus meritos, o que tengan un programa de crecimiento profesional, o que por su eficiencia laboral, la gerencia satisfaga sus necesidades primarias, y que se puedan comunicar por canales eficientes para evitar una mala interrelación organizacional (Sumba, et al. 2022)

Igualmente, se ha visto que en Colombia, en la empresa Opus Ingeniería S.A, el desempeño laboral se ve limitado por alguna razones de peso, como por ejemplo que, los colaboradores no conocen el direccionamiento estratégico, ni el reglamento de la empresa, la inducción no es la más correcta, el jefe inmediato no acompaña al trabajador, algunos empleados no conocen el perfil que su puesto requiere; todo esto ocasiona un mal desempeño, puesto que algunos trabajadores se muestran permisivos en el desarrollo laboral y no tener sentido de identificación con la empresa (Álvarez, et al., 2022)

Asi mismo, en Ecuador, los empleados de la Empresa Eléctrica en Riobamba, presentan problemas de inteligencia emocional y por ende les ocasiona bajo desempeño laboral, ya que les falta poner mayor atención y una adecuada claridad en sus emociones, requiriendo repararlas, para que pueden desempeñarse óptimamente en sus labores diarias (Tenorio, 2022)

Los procesos en el sector de producción de la Microempresa Ultrapintec S.A - Ecuador, no tienen buena supervisión, en el recibo de la materia prima, ni en la medición, mezclado y filtrado, perjudicando el producto final; comprobándose que es necesario las capacitaciones acerca de la mejora continua (ciclo Deming), para estimular a los empeados la conciencia de optimizar su trabajo (Murillo y Frutos, 2022)

Mucho se ha leído en los diferentes medios, que el mal desempeño laboral en las organizaciones privadas y estatales se debe en gran parte a la falta de capacitación por parte de las organizaciones laborales, otros colaboradores manifiestan que su remuneración es regular, así como que, les hace mucha falta las herramientas de trabajo, o hay excesiva sobrecarga y presión laboral que ocasiona en los empleados la desmotivación y por ende el bajo desempeño (Lluncor, et al. 2021)

La empresa Electronorte de Chiclayo, presenta un problema muy serio en lo que se refiere a su plan estratégico, toda vez que su principal deficiencia es la toma de decisiones para la generación y comercialización de su servicio, puesto que el nivel de la calidad es muy bajo, agravándose con el aplazamiento en inversiones directas, que admita la atención de manera óptima a sus nuevos usuarios y clientes existentes en su área de responsabilidad. Siendo muy necesario la implementación de un plan de mejora continua. (Pérez, 2022)

En la II Macro Región Policial, se viene observando que sus efectivos policiales vienen pasando por diversos problemas administrativos, toda vez que no se definen los procesos que se deben realizar en el ejercicio de sus funciones. Dichos efectivos muestran cierta falta de satisfacción, y esto se debe a la nula inducción, poca sensibilización y limitada motivación en el cumplimiento de sus labores; esto ocasiona un deficiente desempeño laboral, a pesar de tener conocimiento que para salvaguardar el bienestar de la comunidad, los mencionados efectivos deben estar preparados de manera optima y estar absolutamente identificados con su trabajo. Por lo que se sugiere aplicar un plan de mejora para optimizar el desempeño de los efectivos de la unidad de Administración de la II Macro Región PNP.

Coronel et al. (2020) en su investigación realizada en Ecuador, tuvo como objetivo, analizar la evaluación del desempeño por competencias en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Azogues Período 2018. El estudio fue de tipo descriptivo, cuya muestra fue de 274 empleados estatales. Se empleó la encuesta, y el cuestionario. Los resultados indicaron que, el 76% dice que la evaluación aplicada no tiene los beneficios relacionados al desempeño por resultados, la primordial limitación es la poca colaboración de los trabajadores que constituyen al evaluado; otro punto restrictivo es el alto nivel de subjetividad del evaluador. En conclusión, la institución no posee un tipo de evaluación por competencias, siendo indispensable implementar el modelo de 360° por su carácter holístico, con el propósito de eliminar la insatisfacción de la calificación y responder a las necesidades y perspectivas de los colaboradores. Para darle mayor sentido a la evaluación, es necesario aplicar un plan de mejora continua, que beneficiará a los empleados y a la institución.

En trabajos previos se menciona a Cedeño y Sabando (2021) quienes manifiestan que, hicieron una investigación en Ecuador, cuyo objetivo fue, establecer el impacto que ejerce la cultura organizacional en el desempeño de los especialistas de los centros de salud de Portoviejo; el tipo de investigación fue descriptivo; se utilizó la observación y la encuesta a través del cuestionario, que se aplicó a una muestra de 38 colaboradores; los resultados dicen que, el 39% está de acuerdo en que la evaluación es muy sustancial, el 50% dicen que es importante hacer una valoración del puesto, el 47% menciona que es muy importante la especialización, ya que le permite el desarrollo de la ciencia, óptimas situaciones laborales, beneficios económicos, horarios más favorables, entre otras; se concluye en que, es bueno saber el potencial de cada uno de los trabajadores, para optimizar el rendimiento y favorecer la productividad, por lo que, la cultura organizacional está cuantificada objetivamente por la evaluación del desempeño de los empleados, siendo diferente en las instituciones según la estrategia aplicada.

Medina (2021) expone que, realizó una investigación en Colombia, con el siguiente objetivo, Proponer un plan de mejoramiento para contribuir al clima organizacional en el sector bienestar de la compañía COINGARCO; el estudio fue cualitativo; la muestra fue de 32 colaboradores; se empleó un cuestionario a través de la encuesta y la entrevista; los resultados indicaron que existe problemas de comunicación, mal clima laboral, desconocimiento de los objetivos y visión institucional, y no hay satisfacción laboral de parte de los empleados, afectando la productividad y los procesos organizacionales, por lo que se propone un plan de mejoramiento para ofrecer una solución al déficit del clima laboral, toda vez que se agregan acciones, tiempos laborales, los recursos necesarios y los indicadores de medición para determinar los resultados por áreas

Perrone (2020) en su investigación realizada en Argentina, tuvo como objetivo, Optimizar la atención al turista mediante un plan de capacitación para INFOSSEP, prestadores turísticos y la comunidad anfitriona. El estudio fue propositivo; se aplicó un análisis de contexto según el modelo PESTEL y un análisis FODA; en el resultado del diagnóstico respectivo, se encuentra que las causas de la falta de capacitación son las siguientes: Poco interés que da el órgano municipal, el nulo conocimiento del valor que posee el turismo regional como ejercicio estratégico, desconocimiento del valor agregado que ofrece el empleo y falta de importancia al incremento de la recaudación; igualmente, la insuficiencia de medios consignados a las labores de capacitación. La falta de capacitación, es una debilidad que agrava la situación del turismo. En conclusión, la propuesta de un plan de capacitación, estuvo orientado al personal interno de la institución, colaboradores de planta y funcionarios, así como también al sector privado turístico regional y a la comunidad en general; estas actividades contribuirán a crear conciencia al servidor público y a dar la solución más conveniente con miras a lograr el éxito de los objetivos trazados

Sánchez (2021) sustenta que, realizó una investigación en una compañía de importaciones, y su objetivo fue, instituir una herramienta de apreciación de desempeño laboral para puestos comerciales que observe las dimensiones fundamentales del rendimiento institucional, a través del modelo Harvard de las 4C de Beer; toda vez que diversas organizaciones aplican la evaluación

de desempeño, con instrumentos que están fuera de contexto o presentan ciertas limitaciones. El estudio fue exploratorio, con una muestra de 120 voluntarios. Los resultados establecieron 02 fases, en la Fase Cualitativa se adoptaron 04 dimensiones: Evaluación de competencias, Costo – Efectividad, Congruencia, y Compromiso; en tanto en la Fase Cuantitativa, se empleó el juicio de expertos, el Coeficiente de concordancia de Kendall, para determinar el grado de acuerdo entre los jueces se empleó el coeficiente de W de Kendall, con resultados de concordancia; se utilizó el análisis factorial para la validez de constructo, y para la Fiabilidad, el Alfa de Cronbach; en conclusión, se afirma que el instrumento de evaluación recomendado, posee validez y confiabilidad para poder ser utilizada

Espinoza et al. (2021) manifiesta que, al realizar un estudio investigativo en Lima, tuvo como objetivo, analizar el desempeño laboral y la intención de rotación de los empleados de la unidad de talento humano de la DRELM, 2018. La investigación tuvo un enfoque cualitativo, con entrevistas como recurso de recolección de datos; los resultados establecieron que, 02 grupos escogidos para el diagnóstico, muestran un buen desempeño laboral; sin embargo, el 3er grupo no presenta un rendimiento determinante, ni efectivo, toda vez que no tiene especialización, igualmente, se pudo determinar que existe una clara necesidad de rotación en los empleados; en conclusión, el área de GTH debe instituir un programa de inducción para los trabajadores que recién ingresan a la entidad, a fin de que conozcan la información necesaria de la empresa, y los puestos para su mejor rendimiento, obviando pérdidas de tiempo, y mas bien identificandose con la institución y sus normas laborales.

Mundaca (2021) sustenta que, realizó una investigación en la ciudad de Chiclayo, y que su objetivo fue, aplicar un plan de gestión de talento humano para optimizar el desempeño laboral de los empleados de la compañía SANICENTER S.A.C. El estudio tuvo el enfoque cuantitativo, de tipo aplicada; la muestra fue de 68 colaboradores; el instrumento fue el cuestionario, y la técnica fue la encuesta; los resultados indicaron que, el desempeño laboral es malo, toda vez que no existe una buena gestión en las interrelaciones personales, empéro, la colaboración entre trabajadores es regular, la fortaleza para trabajar bajo presión es regular con 97%; por lo que se optó por estructurar un plan de GTH en el cual se incluyó una capacitación en atención al cliente, y un programa de incentivos. En conclusión, la aplicación a corto plazo del mencionado plan, dio buenos frutos para la empresa ya que el desempeño laboral se elevó al nivel de bueno con un 78%.

Vásquez (2022) expone que, realizó un estudio investigativo en la región Lambayeque, cuyo objetivo fue, Estructurar un plan de capacitación para optimizar el desempeño laboral en la Caja Piura, Agencia Moshoqueque; el tipo de estudio fue descriptivo; la técnica que se empleó fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario; La muestra fue de 24 trabajadores; Los resultados indicaron que, un gran porcentaje de empleados requieren capacitación de sus funciones a fin de optimizar su desempeño laboral, igualmente requieren incentivos económicos y no económicos; en conclusión, la empresa tiene la obligación de subrayar el esfuerzo de sus trabajadores y con la propuesta establecida se optimizará el desempeño de los colaboradores, mediante el trabajo en equipo, y nuevos conocimientos laborales.

Pérez, et al. (2021) menciona que realizó una investigación en la municipalidad de Chugur, Cajamarca, con el objetivo de proponer un plan de motivación extrínseca para las competencias laborales de los colaboradores. El estudio fue de tipo propositiva. La muestra fue de 23 colaboradores. Se utilizó un cuestionario y una encuesta; los resultados indicaron que 64% de los empleados del área de administración presentan un bajo nivel en sus destrezas profesionales, y que 36% tiene un regular nivel, debido a que no son motivados en la institución, ni son capacitados para mejorar en sus funciones; se concluye en que, los colaboradores tienen grandes necesidades de motivación, toda vez que, la suma de sus habilidades laborales no alcanzan a elevar su nivel, siendo obligatorio que la municipalidad de Chugur, realice un programa de motivación extrínseca con actitudes de reconocimientos a los colaboradores y de fortalecimiento en la parte cognitiva y sus destrezas laborales

Un plan de mejora, es un instrumento necesario para la administración de proyectos y es muy empleado en el sector empresarial, toda vez que contribuye a clarificar las actividades y funciones por efectuar en una organización, ósea, despues de haber realizado el analisis FODA y determinar sus debilidades, se establecen las estrategias orientadas a corregir las deficiencias halladas (Jiang, 2016). Ademas, sustenta que sus dimensiones son: Información general, descripción, operaciones de perfeccionamiento, lapso de ejecución, periodo de vencimiento, objetivos, metas y observaciones (p.146).

El desempeño laboral según Palaci (2005) citado por Alvarez, et al. (2022) dice que, es la suma de diversos sucesos de comportamiento que un colaborador realiza en una determinada epoca cronologica en una institución. Estos comportamientos, de un solo colaborador o varios empleados en las diversas etapas laborales pero unidos a un instante, favorecen a la eficacia organizacional.

Asimismo, Robbins y Judge (2015) sustentan que el desempeño laboral es una sucesión de actividades en la que, un colaborador aplica sus competencias, capacidades y conocimientos, de forma optima para alcanzar los objetivos trazados en la institución; por lo que, para tal fin, es importante hacer una eficaz retroalimentación y una buena evaluación en razón a la producción del trabajador. (p. 555). Estos autores sustentan que las dimensiones son 05: conocimiento del trabajo, iniciativa, aplicación, calidad de trabajo y volumen de trabajo.

Formulación del Problema. ¿De qué forma la aplicación del plan de mejora optimizará el desempeño de los efectivos de la unidad de Administración de la II Macro Región PNP?

Este estudio investigativo, tiene justificación teórica, toda vez que se basa en definiciones científicas y argumentos de autores reconocidos internacionalmente, que permitieron eliminar las brechas existentes en el conocimiento de las variables en estudio, consiguiendo un valioso aporte a la investigación actual. La justificación metodológica, se fundamentó en el estudio de tipo aplicado, con enfoque cuantitativo, y el método inductivo; para la recolección de datos se aplicó la encuesta y el cuestionario, los mismos que sirvieron para alcanzar la información requierdad. Además, es una contribución para los estudiso investigativos futuros con las mismas variables. Tiene justificación social, ya que aporta un plan de mejora para optimizar el desempeño, el cual se puede utilizar en organizaciones publicas y/o privadas con el propósito de brindar resultados positivos.

El objetivo general fue aplicar un plan de mejora para optimizar el desempeño de los efectivos de la unidad de administración de la II Macro Región PNP. Los objetivos específicos fueron diagnosticar los factores que afectan el desempeño de los efectivos de la unidad de administración de la II Macro Región PNP. Diseñar un plan de mejora para la optimización del desempeño de los efectivos de la unidad de administración de la II Macro Región PNP. Validar el plan de mejora para optimizar el desempeño de los efectivos de la unidad de administración de la II Macro Región PNP.

## **2. Material y método**

El tipo de estudio fue el aplicado, toda vez que se estableció una suposición de solución al problema encontrado en la unidad de administración de la II Macro Región PNP. El diseño fue pre experimental, teniendo en consideración que se empleó un pretest a un solo grupo (G);

posteriormente se aplicó el estímulo Plan de mejora, para después administrarse una Post Prueba (O2) y establecer la diferencia en ambos test, con los resultados respectivos.

La población estuvo conformada por 50 efectivos (as) activos de la unidad de administración de la II Macro Región PNP, por lo que, al ser una población pequeña, la muestra fue censal, y se consideró a los 50 efectivos (as).

Para la recolección de datos, se manejó la encuesta y, un cuestionario que fue validado por jueces expertos y constituido por 19 interrogantes estructuradas, según los indicadores establecidos, y así obtener los datos relacionados al desempeño de los efectivos policiales.

### 3. Resultados

Resultados Pre – test.

**Tabla 1.**

*¿En la Unidad se aplican planes motivacionales para optimar el desempeño laboral?*

Categorías	n	%
Total Acuerdo	8	16%
Acuerdo	6	12%
Indiferente	1	2%
Desacuerdo	24	48%
Total Desacuerdo	11	22%
Total	50	100%

La tabla 1, indica que, el 48% está en desacuerdo en que se aplican planes motivacionales, mientras que el 22% está en total desacuerdo, por lo tanto, el 70% menciona que en la Unidad no se aplica planes motivacionales que permitan optimizar el desempeño de los efectivos policiales, situación que ocasiona el que realizan sus funciones de modo deficiente, en teniendo en cuenta que no se sienten motivados para trabajar.

**Tabla 2.**

*¿En la Unidad se aplican capacitaciones de manera continua para optimar su desempeño?*

Categorías	n	%
Total Acuerdo	10	20%
Acuerdo	3	6%
Indiferente	0	0%
Desacuerdo	27	54%
Total Desacuerdo	10	20%
Total	50	100%

La tabla 2, muestra que, el 54% está en desacuerdo en que en la Unidad se aplican capacitaciones de manera continua para optimar su desempeño, mientras que, el 20% está en total desacuerdo; por lo tanto, el 74% manifiesta que no se aplican capacitaciones para perfeccionar su desempeño y poder realizar con eficiencia sus funciones rutinarias.

**Tabla 3**

*¿En la Unidad, entregan algún estímulo no económico cuando le solicitan realizar una labor diferente a sus funciones normales?*

Categorías	n	%
------------	---	---

Total Acuerdo	5	10%
Acuerdo	4	8%
Indiferente	1	2%
Desacuerdo	26	52%
Total Desacuerdo	14	28%
Total	50	100%

La tabla 3, muestra que, el 52% está en desacuerdo en que en la Unidad de administración entregan algún estímulo no económico cuando le solicitan realizar una labor diferente a sus funciones normales, mientras que, el 28% dice estar en total desacuerdo; por lo tanto, el 80% sustenta que no entregan estímulos no económicos para asumir otras labores ajenas a sus funciones normales, hecho que genera desmotivación y bajo rendimiento laboral del personal.

**Tabla 4**

*¿En la Unidad se califica las habilidades y los normas que siguen los efectivos policiales para el cumplimiento de sus objetivos?*

Categorías	n	%
Total Acuerdo	21	42%
Acuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
Desacuerdo	25	50%
Total Desacuerdo	4	8%
Total	50	100%

La tabla 4, indica que, el 50% está en desacuerdo de que en la Unidad se califican las habilidades y las normas que siguen los efectivos policiales para el cumplimiento de sus objetivos, en tanto, el 8% está en total desacuerdo; por lo tanto, el mayor porcentaje (58%) manifiesta que la institución no evalúa las habilidades y las normas para el cumplimiento de sus objetivos; sin embargo, el 42% está de acuerdo. Esta situación juega un rol importante, toda vez que es necesario establecer si las destrezas de los efectivos vienen siendo calificadas, así como, si se siguen las normas más adecuadas para el cumplimiento de sus objetivos.

Resultados Post – test.

**Tabla 5.**

*¿En la Unidad se aplican planes motivacionales para optimar el desempeño laboral?*

Categorías	n	%
Total Acuerdo	23	46%
Acuerdo	23	46%
Indiferente	0	0%
Desacuerdo	4	8%
Total Desacuerdo	0	0%
Total	50	100%

En la tabla 5, se muestra que, el 46% está en total acuerdo que, si se aplican planes motivacionales para optimar el desempeño laboral, mientras que, el 46% manifiesta estar de acuerdo; por lo tanto, el 92% dice que en la Unidad si se aplican estos planes motivacionales. El resultado de la

aplicación del estímulo, ha sido positivo, toda vez que, en el pre test, la mayor proporción dijo lo contrario; se considera que es favorable para optimizar el desempeño laboral del personal PNP.

**Tabla 6**

*¿En la Unidad se aplican capacitaciones de manera continua para optimar su desempeño?*

Categorías	n	%
Total Acuerdo	26	52%
Acuerdo	21	42%
Indiferente	0	0%
Desacuerdo	3	6%
Total Desacuerdo	0	0%
Total	50	100%

En la tabla 6, se observa, que el 52% está en total acuerdo de que, en la Unidad si se aplican capacitaciones de manera continua para optimar el desempeño de los efectivos, mientras que, el 42% está de acuerdo, lo que conforman el 94%; por lo que, es favorable en relación a los resultados obtenidos en el pre test.

**Tabla 7**

*¿En la Unidad, entregan algún estímulo no económico cuando le solicitan realizar una labor diferente a sus funciones normales?*

Categorías	n	%
Total Acuerdo	18	36%
Acuerdo	32	64%
Indiferente	0	0%
Desacuerdo	0	0%
Total Desacuerdo	0	0%
Total	50	100%

Tabla 7, indica que, el 100% manifiesta que reciben algún estímulo no económico cuando le solicitan realizar una labor diferente a sus funciones normales. La aplicación del plan de mejora se tornó positivo, toda vez que en el pre test, hubo una respuesta de desaprobación, en tanto en el post test los resultados son positivos y alentadores

**Tabla 8**

*¿En la Unidad se califica las habilidades y los normas que siguen los efectivos policiales para el cumplimiento de sus objetivos?*

Categorías	n	%
Total Acuerdo	16	32%
Acuerdo	32	64%
Indiferente	0	0%
Desacuerdo	2	4%
Total Desacuerdo	0	0%
Total	50	100%

En la tabla 8, el 96% indica que la institución si califica las habilidades y los normas que siguen los efectivos policiales para el cumplimiento de sus objetivos. Se observa que los resultados son positivos en relación al pre test, por lo que, esta derivación consiente que los efectivos se esfuercen en realizar óptimamente sus actividades, teniendo en consideración los aspectos positivos por mejorar, y los negativos por corregir.

**Tabla 9.**

*Estadístico descriptivo del Pre test y Post test*

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación E.	Varianza
Pre Test	50	20,00	82,00	60,16	9,15258	83,770
Post Test	50	66,00	95,00	78,68	4,76997	22,753
N válido (por lista)	50					

*Fuente: Programa estadístico SPSS*

#### **4. Discusión**

Según el Pre – test realizado a los 50 efectivos (as) PNP, los resultados relacionados al 1er objetivo específico, son los siguientes: El 70% menciona que en la Unidad no se aplican planes motivacionales que permitan optimizar el desempeño de los efectivos policiales, situación que ocasiona el que realizan sus funciones de modo deficiente, en teniendo en cuenta que no se sienten motivados para trabajar; este resultado se asemeja con la investigación realizada por Pérez et al. (2021) en que dice que, el 64% de los empleados del área de administración de la municipalidad de Chugur, Cajamarca presentan un bajo nivel en sus destrezas profesionales, y que el 36% tiene un regular nivel, debido a que no son motivados en la institución, ni son capacitados para mejorar en sus funciones.

Igualmente, el 74% manifiesta que no se aplican capacitaciones para perfeccionar su desempeño y poder realizar con eficiencia sus funciones rutinarias; los resultados estadísticos coinciden con el estudio de Vásquez (2022) que un gran porcentaje de empleados de la Caja Piura, Agencia Moshoqueque requieren capacitación de sus funciones a fin de optimizar su desempeño laboral, mediante el trabajo en equipo, y nuevos conocimientos laborales..

De igual manera, el 80% sustenta que no entregan estímulos no económicos para asumir otras labores ajenas a sus funciones normales, hecho que ocasiona desmotivación y bajo rendimiento laboral de los colaboradores; este resultado se asemeja a la investigación de Cedeño y Sabando (2021) en que el 47% de especialistas de los centros de salud de Portoviejo mencionan que los beneficios economicos en la institución, son muy importantes para optimizar el rendimiento y favorecer la productividad

En relación a la calificación de las habilidades y las normas que siguen los colaboradores PNP para el cumplimiento de sus objetivos, el mayor porcentaje (58%) manifiesta que la organización no evalúa las habilidades y las normas para el cumplimiento de sus objetivos; sin embargo, el 42% está de acuerdo. Esta situación juega un rol importante, toda vez que es necesario establecer si las destrezas de los efectivos vienen siendo calificadas, así como, si se siguen las normas más convenientes para alcanzar sus objetivos; este resultado se semeja a lo que menciona Espinoza et al. (2021) en que fue necesario analizar el desempeño laboral en la unidad de talento humano de la DRELM, observando que uno de los grupos en investigación, no presenta un rendimiento determinante, ni efectivo, toda vez que no tiene especialización; asimismo, se asemejan estos resultados en lo que menciona Sánchez (2021) en su investigación realizada en una compañía de importaciones, en que instituyó una herramienta de apreciación de desempeño laboral con

observación de las dimensiones fundamentales del rendimiento institucional, a través del modelo Harvard de las 4C de Beer

Los resultados del post test, indican que el 92% dice que en la Unidad si se aplican planes motivacionales, siendo un estímulo para los efectivos PNP; estos resultados son positivos para la institución, toda vez que, en el pre test, gran número de colaboradores PNP expresaron lo contrario, por lo que, es una trabajo propicio para la progreso del desempeño laboral del personal PNP; este resultado se asemeja con lo que dice Pérez, et al. (2021) cuyo objetivo de su investigación fue proponer un plan de motivación extrínseca con actitudes de reconocimientos a sus empleados y de fortalecimiento en la parte cognitiva y sus destrezas laborales

El 94% está conforme en que, en la Unidad si se aplican capacitaciones de manera continua para optimar el desempeño de los efectivos; estos resultados concuerdan con la investigación de Perrone (2020) en que la propuesta de un plan de capacitación, estuvo orientada al personal interno de la institución, colaboradores de planta y funcionarios, así como también al sector privado turístico regional y a la comunidad; estas actividades contribuyen a crear conciencia al servidor público y a dar la solución más conveniente con miras a lograr el éxito de los objetivos trazados

Asimismo, el 100% manifiesta que reciben algún estímulo no económico cuando le solicitan realizar una labor diferente a sus funciones normales, resultados alentadores y con efectos positivos por la aplicación del plan de mejora, toda vez que el diagnostico del pre test era negativo, en tanto, en el post test se establecen operaciones positivas; este resultado se asemeja a la investigación realizada por Mundaca (2021) en que al aplicar un plan de GTH para optimizar el desempeño laboral de los empleados de la compañía SANICENTER S.A.C incluyó un programa de incentivos

el 96% establece que la organización PNP si califica las habilidades y los normas que siguen los colaboradores policiales para el cumplimiento de sus objetivos. Se observa que los resultados son positivos en relación al pre test, por lo que, esta derivación consiente que los efectivos se esfuercen en realizar óptimamente sus actividades, teniendo en consideración los aspectos positivos por mejorar, y los negativos por corregir; estos resultados se asemejan a la investigación de Coronel et al. (2020) en que dice que es indispensable implementar el modelo de 360° por su carácter holístico, con el propósito de eliminar la insatisfacción de la evaluación y responder a las perspectivas de los colaboradores; como parte final de la actividad de la calificación, es necesario aplicar un plan de mejora continua, que beneficiará a los empleados y a la institución

## **5. Conclusiones**

Los factores mas importantes que afectan el desempeño de los colaboradores de la unidad de administración de la II Macro Región PNP son: Los planes motivacionales que se aplican de manera irregular, en tanto, las capacitaciones se realizan en termino medio; mientras que los estímulos no económicos son muy bajos cuando le solicitan realizar una labor diferente a sus funciones normales; por ultimo, el mayor porcentaje de efectivos PNP, indica que no se califica las habilidades y las normas que siguen los trabajadores PNP para el cumplimiento de sus objetivos.

Se diseñó el Plan de mejora para el desempeño de los efectivos de la unidad de administración de la II Macro Región PNP, en relación al diagnostico de la primera conclusión, constituido por dos talleres motivacionales, un taller de sensibilización, actividades de incentivos no económicos y la operaciones de comunicación interna; este plan se fundó en el ciclo de Deming mediante la planificación, el hacer, el verificar y el actuar.

Se validó el Plan de mejora para el desempeño de los colaboradores de la unidad de administración de la II Macro Región PNP, consiguiendo dar su consentimiento para su aplicación, orientado a perfeccionar el desempeño de los trabajadores PNP.

Se aplicó el Plan de mejora para el desempeño de los efectivos de la unidad de administración de la II Macro Región PNP, el cual contribuyó a los resultados positivos en el desempeño, ya que en el pre test, se tuvo un promedio de 60,16% y después de aplicarse el plan de mejora, se elevó la puntuación total a 78,68%, osea, que se mejoró significativamente el desempeño de los efectivos (as).

## 6. Referencias

- Álvarez, Y., Mondragón, D., Pinzón, K., Ariza, E. y Quevedo, X. (2022). Plan de mejora del proceso de evaluación y desempeño de la empresa Opus Ingeniería S.A.S <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/48749/damondragong.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cedeño, A. B. V., & Sabando, B. J. B. (2021). Impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral de profesionales de los Centros de Salud-Seguro Campesino Portoviejo. Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional, 6(5), 752-768. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8016914>
- Coronel, M, Bermeo, K. y Narváez, C. (2020). Evaluación del desempeño por competencias en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Azogues: Período 2018. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología, VII(12), 411-436. <https://doi.org/10.35381/cm.v7i12.435>
- Espinoza, R., Ramos, O., Espinoza, M. y Asca, P. (2021). El desempeño laboral e intención de rotación de los trabajadores de la Unidad de Recursos Humanos de la DRELM, un análisis cualitativo. Innova Research Journal, 6(1), 61-83. <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1566>
- Jiang, A. (2016). What is a tracking plan? Obtenido de <https://segment.com/>
- Lluncor, M, Cacho, A., Zegarra, W. y Olano, D. (2021). El desempeño laboral en organizaciones públicas y privadas. Revista Pakamuros, 9(1), 12-20. <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i1.159>
- Medina, N. (2021). Propuesta de un plan de mejoramiento para el área de bienestar laboral de la empresa COINGARCO. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/44797/20222%20Ne%cc%81stor%20Iva%cc%81n%20Medina%20Garavito.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mundaca, J. (2021). Plan de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SANICENTER S.A.C., Chiclayo-2019. [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/8781>

- Murillo, S. y Frutos, D. (2022). Propuesta de plan de mejora continua utilizando la metodología del Ciclo Deming en el área de producción en la Microempresa Ultrapintec S.A. [Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil]. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/61145/1/BINGQ-ISCE-22P19.pdf>
- Pérez, J., Chávarri, P. y Mendiburu, A. (2021) Plan de motivación extrínseca para las competencias laborales de trabajadores municipales. Journal Of Science And Research S. 7(1), 30-52. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6505485>
- Pérez, O. (2022). Plan estratégico para la mejora continua en Electronorte S.A, Chiclayo. [Tesis de maestría. Universidad Señor de Sipán]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78366/P%C3%A9rez\\_HOR-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78366/P%C3%A9rez_HOR-SD.pdf?sequence=1)
- Perrone (2020). Plan de capacitación en materia turística para el Instituto de Formación y Selección de Servidores Públicos de la Municipalidad de Córdoba (INFOSSEP). [Tesis de pregrado, Universidad Siglo XX]. <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/20746/TFG%20-%20Gabriel%20Dario%20Perrone.pdf?sequence=1>
- Robbins, S., & Judge, T. (2015). Comportamiento organizacional (10ma ed.). <https://www.casadellibro.com/libro-comportamiento-organizacional-10-ed/9789702604235/953788>
- Sánchez, C. (2021). Adecuación de los modelos de evaluación en recursos humanos para el desempeño laboral. Revista de Investigación Psicológica, (25), 71-82. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2223-30322021000100007&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2223-30322021000100007&lng=es&tlng=es).
- Sumba, R., Moreno, P. y Villafuerte, N. (2022). Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador. Revista Científica Dominio de las Ciencias, 8(1), 234-261. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2569>
- Tenorio, (2022). Plan de mejora del nivel de inteligencia emocional en trabajadores de la Empresa Electrica Riobamba. [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3674/1/77960.pdf>
- Vásquez, L. (2022). Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral en el área de créditos de Caja Piura Agencia Moshoqueque. [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/9416/V%C3%A1squez%20Calder%C3%B3n%20Lelis%20Willan.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Villalobos, G., & Pérez, D. (2017). Propuesta de mejora del nivel de satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto Nacional Penitenciario INPE – Sede Chiclayo. [Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. <http://tesis.usat.edu.pe/>